

EFEKTIVITAS SITUASIONAL LEADERSHIP TRAINING PADA SECTION HEAD

Iranita Hervi Mahardayani ¹

ABSTRACT

Leaders spend a lot of time to interact with people both within and outside the organization. For that reason, leaders need the interpersonal skills. Interpersonal Skill is the ability to understand, motivate and communicate with individuals or groups. The theory of leadership that not only task oriented but also in human relations is a theory of situational leadership.

This research was conducted aimed to examine the extent to which the effectiveness or influence of situational leadership training in improving interpersonal leadership skills. The subjects in this study is the section head consisting of 6 persons from 3 parts is Sales, Logistics, Customer And Sales Service in a pharmaceutical company in Semarang. This study used an experimental research design One group pretest-posttest design of experiments carried out on only one group with no comparison group

Based on research result shows that the Situational Leadership Training is able to improve interpersonal leadership. It is seen from the increasing knowledge of interpersonal leadership skills, improving interpersonal skills leadership and an increased ability in performing the role of section head of interpersonal leadership.

Key Words: *Situasional Leadership, Training, Interpersonal leadership Skill, Interpersonal Leadership Role*

ABSTRAKSI

Pemimpin menghabiskan banyak waktu untuk berinteraksi dengan orang-orang baik didalam maupun diluar organisasinya. Untuk alasan tersebut, pemimpin memerlukan keahlian interpersonal (interpersonal skill) yaitu kemampuan untuk memahami, memotivasi dan berkomunikasi dengan individu maupun kelompok. Teori kepemimpinan yang tidak hanya beorientasi pada tugas tetapi juga pada hubungan antar manusia adalah teori kepemimpinan situasional.

Penelitian ini dilakukan bertujuan guna menguji sejauh mana efektivitas atau pengaruh pelatihan kepemimpinan situasional (situasional leadership training) dalam meningkatkan interpersonal leadership skill. Subyek dalam penelitian ini adalah section head yang terdiri dari 6 orang dari 3 bagian yaitu Sales, Logistic, Customer And Sales Service di sebuah perusahaan farmasi di Semarang. Penelitian ini menggunakan desain penelitian eksperimen One Group Pretest-Posttest Design yaitu eksperimen yang dilaksanakan pada satu kelompok saja tanpa kelompok pembandingan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Situasional Leadership Training mampu meningkatkan kemampuan interpersonal leadership. Hal tersebut terlihat dari adanya peningkatan pengetahuan interpersonal leadership skill, peningkatan kemampuan interpersonal leadership dan adanya peningkatan kemampuan section head dalam menjalankan peran interpersonal leadership.

¹ Staf Pengajar Fakultas FKIP Universitas Muria Kudus

Kata Kunci: *Kepemimpinan situasional, Pelatihan, Ketrampilan Interpersonal leadership, Peran Kepemimpinan Interpersonal*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi selalu membutuhkan seorang pemimpin yang dapat memberikan semangat kepada bawahannya untuk senantiasa produktif sebab keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi dirasakan sangat mutlak untuk menjadi nahkoda bagi bawahannya. Kepemimpinan yang efektif merupakan prasyarat vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu organisasi. Maxwell (2001) menjelaskan bahwa kemampuan memimpin seseorang menentukan tingkat keefektifan pribadi maupun organisasi yang dipimpinnya.

Mitlberg (dalam Griffin, 2004) mengemukakan dalam penelitiannya ada tiga macam peranan yang harus dimiliki seorang pemimpin, salah satunya adalah peranan yang bersifat *interpersonal*. Keterampilan seorang pemimpin dalam membangun hubungan antarpribadi (*interpersonal*) yang efektif dengan staf dan atau pihak lain, merupakan salah satu kunci penting keberhasilan proses kepemimpinan. Persoalannya, upaya membangun hubungan ini bukanlah pekerjaan yang mudah, karena yang dihadapi adalah individu dengan segala karakteristik dan kedinamisannya, serta faktor sikap dan kebiasaan yang telah terbangun cukup lama. (Mulyadi, 2009)

Teori kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada tugas tetapi juga pada hubungan antar manusia adalah teori kepemimpinan situasional. Daryanto, A dan Daryanto, H. (1999), mengatakan model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasarkan fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin

Salah satu cara untuk meningkatkan *skill* adalah melalui pelatihan (*training*). Beberapa hasil penelitian seperti Miguel (2002), Renz dan Cohen (1977) serta Kraiger dan Kirkpatrick (2007) menyatakan bahwa pelatihan dapat terbukti efektif dalam meningkatkan interpersonal skill. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman atau perubahan sikap pada karyawan sehingga tujuan organisasi tercapai. Pelatihan adalah bentuk intervensi untuk meningkatkan

ketrampilan karyawan lebih efektif dan efisien dibanding bentuk intervensi lainnya, seperti pendidikan atau pengembangan, karena lebih menghemat waktu, biaya dan tenaga. (Yuwono,dkk, 2005; Roesdi, 2008).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini dilakukan bertujuan guna menguji sejauh mana efektivitas atau pengaruh pelatihan kepemimpinan situasional (*situasional leadership training*) dalam meningkatkan *interpersonal leadership skill*.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan sepakat tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana dapat dilakukan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Yulk dalam Wielligh, 2006). Ini artinya bahwa kepemimpinan bukan hanya didefinisikan dari sudut jabatan, tapi lebih tepatnya, kepemimpinan ini adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain tanpa paksaan untuk mencapai sesuatu yang sudah dirumuskan sebelumnya oleh anggota organisasi.

Teori kepemimpinan yang tidak hanya beorientasi pada tugas tetapi juga pada hubungan antar manusia adalah teori kepemimpinan situasional. Daryanto, A dan Daryanto, H. (1999), mengatakan model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasarkan fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin

Hersey dan Blanchard (Graeff, 2001) memberikan pemahaman kepada pemimpin tentang kaitan antara gaya kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kedewasaan dari para pengikutnya. Bawahan merupakan faktor yang sangat penting dalam situasi kepemimpinan. Tingkat kedewasaan dari para bawahan menentukan gaya efektif dari pemimpin. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Hersey dan Blanchard (Ancok & Wahyuni, 2004) meliputi gaya *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Gaya *telling* memiliki ciri yang dapat dikatakan arogan, karena apa yang dikehendaki si pemimpin, para bawahan harus

mengikuti, komunikasinya bersifat searah. Seluruh pengambilan keputusan berada pada pimpinan, bawahan hanya sebagai pelaksana tanpa memiliki hak untuk menolak, selain itu pengawasan yang ketat pada pelaksanaan tugas. Gaya *selling* mulai melakukan komunikasi dua arah, bawahan telah diberi kesempatan untuk menyumbangkan pikirannya, namun pengambilan keputusan masih tetap berada pada pimpinan. Gaya *participating*, pimpinan dan bawahan bersama-sama berperan memberikan sumbangan pikiran, kemudian didiskusikan bersama dalam proses pengambilan keputusan. Sedangkan, gaya *delegating* merupakan gaya pimpinan yang lebih terbuka pada bawahan, komunikasinya bersifat dua arah atau ada umpan balik, bawahan dibiarkan bertindak sendiri dan menentukan kapan, dimana dan bagaimana tugas harus dilaksanakan. Gaya ini memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan. Kepercayaan dan saling kerjasama antara pimpinan dan bawahan semakin meningkat, walaupun bentuknya secara tidak langsung.

Faktor kunci kepemimpinan situasional yang efektif adalah kemampuan pemimpin mengidentifikasi kematangan individu maupun kelompok yang hendak dipengaruhi untuk selanjutnya menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai. Kematangan merupakan tingkatan dimana seorang bawahan mempunyai kemampuan dan kemauan menyelesaikan tugas secara spesifik. Perilaku bawahan pada dasarnya, merupakan tanggapan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pada mereka dalam proses pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Ada empat tingkat kematangan bawahan, yaitu (1) Bawahan tidak mampu dan tidak mau atau tidak ada keyakinan (2) Bawahan tidak mampu tetapi memiliki kemauan dan keyakinan bahwa ia bisa (3) Bawahan mampu tetapi tidak mempunyai kemauan dan tidak yakin (4) Bawahan mampu dan memiliki kemauan dan keyakinan untuk menyelesaikan tugas (Wahjosumidjo, 1984). Oleh karena itu, dalam kepemimpinan situasional penting bagi setiap pemimpin untuk mengadakan diagnosa dengan baik tentang situasi, sehingga pemimpin yang baik menurut teori ini, harus mampu (1) mengubah perilakunya sesuai dengan situasinya (2) mampu memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan dan motif yang berbeda-beda (Wahjosumidjo, 1984).

B. *Interpersonal Leadership Skill*

Interpersonal leadership skill pada pemimpin adalah kemampuan seorang pemimpin secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain yaitu bawahan maupun dengan rekan kerja. *Interpersonal leadership skill* yang digunakan dalam penelitian ini (Robbins, 1996; Griffin, 2004; Permatasari, 2007; Adiyanti, 2009) didasarkan pada permasalahan yang muncul meliputi (1) ketrampilan berkomunikasi yaitu ketrampilan mendengarkan dengan

empati dan membuat orang lain mampu memahami isi pembicaraan, sementara lawan bicara merasa diperhatikan dan dihargai. (2) ketrampilan memotivasi yaitu ketrampilan dalam mempengaruhi dan mengarahkan perilaku bawahan agar kegiatannya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, (3) Ketrampilan bekerja sama dalam tim yaitu ketrampilan membangun kerjasama yang disertai dengan saling pengertian, saling menghargai dan saling membantu di lingkungan kerjanya

C. Pelatihan

Secara khusus, Pelatihan *Situasional Leadership* bertujuan untuk memberikan wawasan dan pengetahuan baru mengenai teori kepemimpinan situasional dalam meningkatkan kemampuan interpersonal, dengan memberikan materi tentang teori kepemimpinan situasional leadership, dan ketrampilan yang dibutuhkan dalam melaksanakan peran kepemimpinan yang bersifat interpersonal yaitu ketrampilan berkomunikasi, ketrampilan memotivasi dan ketrampilan bekerja sama dalam tim, sehingga akan mempermudah dalam melaksanakan peran *interpersonal leadership* yang dapat disesuaikan dengan tingkat kematangan masing-masing bawahan.

Adapun hipotesis yang diajukan adalah "Ada pengaruh pelatihan kepemimpinan situasional dalam meningkatkan *interpersonal leadership skill*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian eksperimen *One Group Pretest-Posttest Design* yaitu eksperimen yang dilaksanakan pada satu kelompok saja tanpa kelompok pembandingan (Arikunto, 2005).

Subyek dalam penelitian ini adalah semua *section head* yang terdiri dari 6 orang dari 3 bagian yaitu *Sales, Logistic, Customer And Sales Service* di sebuah perusahaan farmasi di Semarang. Sampel penelitian diambil dari populasi penelitian dan pengambilan sampelnya dilakukan dengan menggunakan *teknik non random sampling*

Metode yang digunakan untuk analisis data dalam penelitian ini adalah dengan metode non parametrik dengan uji beda *wilcoxon t-test* Dasar pertimbangannya adalah mengetahui efektivitas dari suatu pelatihan dengan membandingkan skor subyek sebelum dengan sesudah pelatihan pada satu kelompok (Santoso, 2005)

HASIL

1. Tahap Reaksi

Berdasarkan hasil observasi selama mengikuti pelatihan dan lembar evaluasi pelatihan yang diisi oleh subjek penelitian, maka peneliti menyimpulkan bahwa reaksi subjek terhadap pelatihan dianggap relatif baik, sehingga pelatihan dianggap berhasil.

2. Tahap Pembelajaran

Evaluasi pelatihan pada tahap pembelajaran diukur dengan membandingkan pengetahuan interpersonal leadership skill para section head antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda *wilcoxon t-test*. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,214$, dengan $p = 0,027$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan pengetahuan interpersonal leadership skill para section yang signifikan antara sebelum dengan sesudah pelatihan interpersonal leadership skill.

3. Tahap Perilaku

Evaluasi pelatihan pada tahap perilaku diukur dengan menggunakan tiga cara yaitu :

3.1. Membandingkan skor skala interpersonal skill antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda *wilcoxon t tes*. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,226$, dengan $p = 0,026$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan yang signifikan pada kemampuan interpersonal section head antara sebelum dengan sesudah pelatihan *situasional leadership*. Kemampuan interpersonal section head lebih baik sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

Perbandingan kemampuan interpersonal section head antara sebelum dan sesudah pelatihan akan diperinci secara lebih detail berdasarkan tiga kemampuan yang dibutuhkan section head dalam penelitian ini, yaitu :

3.1.1 Membandingkan skor kemampuan komunikasi antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda *wilcoxon t tes*. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,060$, dengan $p = 0,039$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan yang signifikan pada kemampuan komunikasi section head antara sebelum dengan sesudah pelatihan *interpersonal leadership skill*. Kemampuan komunikasi section head lebih baik sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

3.1.2 Membandingkan skor kemampuan memotivasi antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda *wilcoxon t tes*. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,201$, dengan $p = 0,028$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan yang

signifikan pada kemampuan memotivasi section head antara sebelum dengan sesudah pelatihan *situasional leadership*. Kemampuan memotivasi section head lebih baik sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

3.1.3 Membandingkan skor kemampuan kerjasama tim antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda wilcoxon t tes. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,214$, dengan $p = 0,026$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan yang signifikan pada kemampuan kerjasama tim para section head antara sebelum dengan sesudah pelatihan *situasional leadership*. Kemampuan kerjasama tim para section head lebih baik sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

3.2 Membandingkan skor skala peran kepemimpinan antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda wilcoxon t tes. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,207$, dengan $p = 0,027$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan yang signifikan pada kemampuan section head dalam menjalankan peran kepemimpinan antara sebelum dengan sesudah pelatihan *situasional leadership*. Kemampuan *section head* dalam menjalankan peran kepemimpinan lebih baik sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

3.2.1 Perbandingan kemampuan section head dalam menjalankan peran kepemimpinan antara sebelum dan sesudah pelatihan akan diperinci secara lebih detail berdasarkan tiga peran kepemimpinan yang bersifat interpersonal dalam penelitian ini, yaitu :

3.2.2 Membandingkan skor peran kepemimpinan sebagai figure head para section head antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda wilcoxon t tes. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -1,826$, dengan $p = 0,068$ ($p > 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada kemampuan section head dalam menjalankan peran kepemimpinan sebagai figure head antara sebelum dengan sesudah pelatihan *situasional leadership*. Artinya bahwa tidak ada perubahan kemampuan section head dalam menjalankan peran figure head sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

3.2.3 Membandingkan skor peran kepemimpinan sebagai *leader* para section head antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda wilcoxon t tes. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,207$, dengan $p = 0,027$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan yang signifikan pada kemampuan section head dalam menjalankan peran kepemimpinan sebagai leader antara sebelum dengan sesudah pelatihan

situasional leadership. Kemampuan section head dalam menjalankan peran sebagai leader lebih baik sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

3.2.4 Membandingkan skor peran kepemimpinan sebagai *lialison* para section head antara pretest dengan posttest yang dilakukan dengan menggunakan uji beda wilcoxon t tes. Hasil dari uji tersebut diperoleh nilai $Z = -2,041$, dengan $p = 0,041$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan ada perbedaan yang signifikan pada kemampuan section head dalam menjalankan peran kepemimpinan sebagai *lialison* antara sebelum dengan sesudah pelatihan *interpersonal leadership skill*. Kemampuan section head dalam menjalankan peran sebagai *lialison* lebih baik sesudah mengikuti pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis data diketahui bahwa hipotesis yang diajukan diterima. Dengan demikian ada perbedaan kemampuan interpersonal pada subjek penelitian antara sebelum pelatihan dengan sesudah pelatihan. Kemampuan interpersonal subjek penelitian lebih baik setelah mengikuti pelatihan dibandingkan dengan sebelum mengikuti pelatihan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan *situasional leadership* mampu meningkatkan kemampuan dalam membina hubungan antar pribadi sehingga peran kepemimpinan yang bersifat interpersonal dapat berjalan dengan lebih baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya seperti Miguel (2002), Renz dan Cohen (1977) serta Kraiger dan Kirkpatrick (2007) yang menyatakan bahwa pelatihan dapat terbukti efektif dalam meningkatkan interpersonal skill. Selanjutnya pelatihan ini mampu mengajarkan *ketrampilan interpersonal leadership* yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang ditunjukkan dari reaksi subjek saat pelatihan, proses pembelajaran subjek saat pelatihan, dan perubahan perilaku pada subjek antara sebelum dan sesudah pelatihan.

Pelatihan *situasional leadership* mampu meningkatkan pengetahuan subjek penelitian mengenai ketrampilan *interpersonal leadership* sehingga mendorong munculnya perilaku yang mendukung peran kepemimpinan interpersonal berjalan lebih efektif. Hal tersebut terjadi karena pelatihan *situasional leadership* menggunakan pendekatan kognitif behaviour. Secara khusus, pelatihan ini mendorong munculnya inisiatif subjek penelitian yang merupakan bukti adanya reaksi dari subjek terhadap pelatihan yang diselenggarakan. Hal ini tampak dari anggapan peserta pelatihan / subjek penelitian bahwa pelatihan yang diselenggarakan dapat menambah wawasan, bermanfaat untuk pekerjaan dan pengembangan

diri mereka. Selain itu peserta pelatihan juga tampak terlibat aktif dalam kegiatan pelatihan. Hal ini juga memperlihatkan adanya motivasi dari peserta pelatihan untuk memperbaiki kemampuan kepemimpinan interpersonal mereka.

Efektivitas pelatihan ini dalam meningkatkan kemampuan interpersonal section head juga tampak dari adanya perubahan pengetahuan subjek penelitian mengenai hubungan interpersonal dari sebelum dan sesudah pelatihan. Subjek penelitian memiliki pengetahuan yang lebih baik dalam memahami kemampuan interpersonal, sehingga akan mendorong munculnya tindakan positif dari subjek penelitian dalam membina hubungan antar pribadi dengan bawahannya.

Pelatihan *situasional leadership* mampu meningkatkan kemampuan section head dalam menjalankan peran kepemimpinan yang bersifat interpersonal yang terdiri dari tiga peran yaitu figure head, leader dan liaison. Subjek penelitian terlihat lebih baik dalam menjalankan peran kepemimpinan interpersonalnya setelah pelatihan dibandingkan sebelum pelatihan. Ini berarti bahwa dengan meningkatnya kemampuan *interpersonal leadership*, peran kepemimpinan interpersonal dapat dijalankan dengan lebih baik. Meski ada satu peran yaitu figure head yang tidak menunjukkan adanya perubahan setelah mengikuti pelatihan. Hal tersebut lebih disebabkan karena para subjek penelitian tersebut memang tidak banyak dikondisikan untuk melaksanakan tugas-tugas seremonial seperti menyambut tamu penting, atau menjamu makan siang pelanggan atau kolega. Tugas-tugas seremonial tersebut merupakan tugas *Branch Sub Dept Head*, yang apabila berhalangan baru dapat diwakilkan pada *section head*.

Segi lain, penelitian ini tidak lepas dari kelemahan-kelemahan yang diduga akan mempengaruhi hasil penelitian secara keseluruhan. Kelemahan-kelemahan dalam penelitian ini antara lain :

1. Lama waktu pelatihan kurang memadai dibandingkan dengan materi yang disampaikan, yaitu hanya menyediakan waktu kurang lebih enam jam, dalam menyampaikan empat materi dalam pelatihan *situasional leadership*.
2. Evaluasi pelatihan tidak sampai level hasil, sehingga tidak dapat diketahui *transfer of learning* dari hasil pelatihan ini

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Situasional Leadership Training* mampu meningkatkan kemampuan *interpersonal leadership*. Hal tersebut terlihat

dari adanya peningkatan pengetahuan *interpersonal leadership skill*, peningkatan kemampuan *interpersonal leadership* dan adanya peningkatan kemampuan *section head* dalam menjalankan peran *interpersonal leadership*.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang ada di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Perusahaan

Pihak manajemen perusahaan dapat mempertimbangkan pelatihan *situasional leadership* sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan *interpersonal leadership*

2. Leader / Pemimpin

Agar *Leader* selalu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan interpersonalnya, sehingga lebih mampu dalam membina hubungan antar pribadi dengan bawahannya

3. Peneliti lain

Mempertimbangkan melakukan evaluasi pelatihan sampai level hasil, sehingga dapat diketahui *transfer of learning* dari hasil pelatihan

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanti, G N. (2009). Membangun Komunikasi Interpersonal dalam Tim untuk Menumbuhkan Kepercayaan, Kekompakan, dan Suportivitas. *Abtraksi tesis*. Jakarta : [Fakultas Ilmu Administrasi Unika Atma Jaya](#)
- Ancok, D; Wahyuni, IW. (2004). Hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Situasional dan Efektivitas Komunikasi Interpersonal dengan Komitmen Kerja. *Sosiosains*. Vol.17 , No.2. Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana UGM
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Daryanto, A.; Daryanto, H., (1999). Model Kepemimpinan dan Profil Pemimpin Agribisnis di Masa Depan. *Aurimedia*, Vol.5, No. I . from <http://www.akademik.unsri.ac.id/download/journal/files/bai-journal>
- Graeff, C.L. (1983). The Situational leadership Theory: A Critical View. *Journal. Academy of Management Review*. Vol 8. No.2. from: <http://www.arl.org>.
- Griffin, R. (2004). *Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Kraiger, K; Kirkpatrick,S.(2007). An Evaluation of the Effectiveness of Three Popular Training Programs to Improve Interpersonal Skills. *Journal*. from
- Maxwell, J. C. (2001). *21 Hukum Kepemimpinan Sejati* . Batam: Interaksara.

- Miguel, A. (2002). Interpersonal Skill, Intelligence and Personality in Older People. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*. Espana :Universidad de Almeria
- Mulyadi,A.(2009). *Interpersonal Skill*. From <http://smpn1singajaya.wordpress.com/>
- Permatasari, N. (2007). Pengaruh Keterampilan Interpersonal terhadap Efektivitas Tim Kerja di Corporate Information System & Technology PT Astra Internasional Tbk. *Abstraksi Tesis*. Jakarta: Unika Atmajaya. From <http://lib.atmajaya.ac.id/>
- Renz,L; Cohen,M.(1977). Interpersonal Skill practice as a component in effective parent training. *Community Mental Health Journal*.Vol.13. No.1, <http://www.springerlink.com/content/0010-3853/>
- Roesdi, R. (2008). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja SDM pada Kantor Bea Cukai Bandar Lampung. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Volume 4 No.3. Bandar Lampung : Fakultas Ekonomi Universitas Lampung
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Wahjosumidjo. (1984). Kepemimpinan dan Motivasi. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Wielligh, M H.(2006). Scientist's Leadership Style in a Scientific Organisation. *Journal*. Pretoria: University of South Africa (UNISA),
- Yuwono Ino, dkk. (2005). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga. Cet. 1